

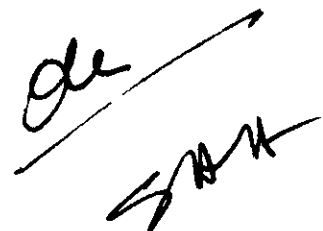
**PERSEPSI GURU TERHADAP GAYA KEPIMPINAN GURU  
BESAR SEKOLAH KEBANGSAAN GRED A DAERAH  
KUBANG PASU, KEDAH**

**Projek Sarjana ini diserahkan kepada Sekolah Siswazah  
Universiti Utara Malaysia Sebagai Memenuhi  
Sebahagian Daripada Syarat Untuk  
Mendapat Ijazah Sarjana Sains  
( Pengurusan Pendidikan )**

**ZUBBRI BIN ABAS**

**JUN 2001**

**Zubbri bin Abas. Hak Cipta Terpelihara**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Zubri' or 'Zubri bin Abas', with a long horizontal stroke extending to the right.



**Sekolah Siswazah  
(Graduate School)  
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK  
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa  
(I, the undersigned, certify that)

**ZUBBRI BIN ABAS**

calon untuk Ijazah  
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk  
(has presented his/ her project paper of the following title)

**Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepimpinan Guru Besar**

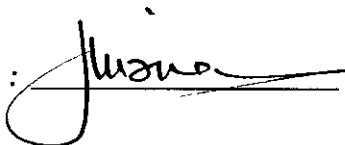
**Sekolah Kebangsaan Gred A Daerah Kubang Pasu, Kedah**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek  
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,  
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.  
(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory  
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia  
(Name of Supervisor) : Tuan Hj. Mizuar Nasarudin

Tandatangan  
(Signature)

: 

Tarikh  
(Date) : 26 Jun 2001

## **KEBENARAN MERUJUK TESIS**

Tesis ini diserahkan sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat untuk mendapat ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan) Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti Utara Malaysia menjadikan tesis ini sebagai bahan rujukan umum. Sebarang bentuk salinan sama ada sebahagian atau keseluruhan tesis ini untuk tujuan akademik adalah dibenarkan dengan syarat mendapat kebenaran penyelia tesis atau Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang bentuk salinan dan cetakan sama ada sebahagian atau keseluruhan untuk tujuan komersial dan keuntungan adalah dilarang sama sekali kecuali mendapat kebenaran bertulis daripada penyelidik. Penyataan rujukan kepada penulis dan Universiti Utara Malaysia hendaklah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan dibuat ke atas tesis ini.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan tesis ini sama ada sebahagian atau keseluruhannya hendaklah dipohon melalui

**Dekan,  
Sekolah Siswazah  
Universiti Utara Malaysia  
06010 Sintok  
Kedah Darul Aman**

## **ABSTRAK**

Kajian ini bertujuan untuk melihat persepsi guru-guru terhadap gaya kepimpinan guru besar sekolah-sekolah Kebangsaan Gred A dalam daerah Kubang Pasu. Kajian ini melibatkan 388 orang responden yang terdiri daripada guru-guru 9 buah sekolah kebangsaan gred A yang terpilih. Satu set soal-selidik yang mengandungi item-item berskala lima mata (Likert) digunakan untuk melihat maklumbalas responden. Soal-selidik diubahsuai daripada soal selidik 'Leader Behaviour Description Questionnaire' (LBDQ). Data-data yang diperolehi dianalisis dengan menggunakan kaedah Statistical Package for the Social Science (SPSS). Soal selidik disesuaikan daripada Leader Behaviour Description Questionnaire (LBDQ). Kesemua data yang dikumpul dan di analisis pada nilai  $p = 0.05$  menggunakan Ujian T, Anova dan Korelasi Pearson.

Hasil kajian mendapati sebahagian besar guru-guru mempersepsikan bahawa gaya kepimpinan guru besar sekolah gred A daerah Kubang Pasu dalam aspek pendekatan pertimbangan adalah lebih tinggi. Berbanding dengan aspek pendekatan struktur. Secara keseluruhan hasil kajian menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan di antara persepsi guru tentang gaya kepimpinan guru besar dalam kedua-dua aspek pendekatan pertimbangan dan struktur berdasarkan jantina, umur, status perkahwinan dan tempoh perkhidmatan guru.

## **ABSTRACT**

The study intended to examine the perception of teachers towards the leadership style of headmasters' of Grade A primary schools in the district of Kubang Pasu, Kedah. A total of 388 respondents were randomly selected from 9 grade A primary school teachers in the district to participate in the study. A set of questionnaire with five Likert scale was distributed in collecting the data which was then analyzed using the Statistical Package for the Social Science (SPSS) method. The Questionnaire was adapted from 'Leader Behaviour Description Questionnaire' (LBDQ). All the data collected was analyzed at  $p = 0.05$  using T-test, Anova and Pearson Correlation.

The result indicated that most of the primary school teachers had perceived the leadership style of the headmasters was more on the consideration approach than the structural approach. As a whole, the findings showed there were the significant difference in the perception towards the leadership style of the headmasters in both aspects, consideration approach and the structural approach based on gender, age, marital status and experience.

## **PENGHARGAAN**

Segala puji dan kesyukuran bagi Allah S.W.T kerana limpah dan kurnia dan izin-Nya kajian ini dapat disiapkan menurut jadual yang ditetapkan. Jutaan terima kasih dan penghargaan yang tidak terhingga kepada Tuan Hj. Mizuar Nasarudin yang telah sudi menjadi penyelia tesis ini. Segala panduan, nasihat, ilmu, teguran dan tunjuk ajar yang diberikan semasa penulisan tesis ini amat berguna kepada saya untuk meningkatkan lagi keilmuan yang saya miliki sekarang.

Penghargaan dan terima kasih juga di sampaikan kepada Guru Besar-Guru Besar Sekolah Kebangsaan Tunjang, Sekolah Kebangsaan Jitra, Sekolah Kebangsaan Kepala Batas, Sekolah Kebangsaan Seri Muda, Sekolah Kebangsaan Air Hitam, Sekolah Kebangsaan Kodiang, Sekolah Kebangsaan Si Puteh, Sekolah Kebangsaan Wan Kemara Changlun dan Sekolah Kebangsaan Bandar Bukit Kayu Hitam yang telah memberi kebenaran untuk menjalankan kajian ini di sekolah-sekolah mereka. Seterusnya penghargaan dan terima kasih kepada Penyelaras Kursus, Dekan dan kakitangan Sekolah Siswazah, pensyarah Sains Kognitif dan Pendidikan, pensyarah Sekolah Pengurusan, guru-guru serta rakan-rakan sekursus yang sentiasa memberi galakan, sumbangan serta dorongan sepanjang pengajian.

Akhir kata segala bentuk kerjasama dan pertolongan yang diberikan itu hanya Allah sahaja yang akan membalasnya.

Zubbri bin Abas

Program Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)

Universiti Utara Malaysia

## DEDIKASI

### *SEJAMBAK KASIH*

*Yang amat dikasihi dan disayangi  
Bondaku Tam binti Mat  
Ayahandaku Abas bin Saad  
Terima kasih kerana memberi didikan  
sempurna*

*Yang teristimewa dan tersayang  
Romlah binti Hj Awang  
Penat lelahmu menjaga anak-anak serta  
Perangas serta pengorbananmu yang  
amat disanjung*

*Untuk anak-anak yang dikasihi  
Nurul Azrin  
Mohd Farid Afiff  
Nur Farahani  
Mohd Ilmi  
Nur Athirah  
Yang sering ditinggalkan demi  
perjuangan  
Jejakilah rintis abahmu*

## **ISI KANDUNGAN**

|                           | <b>Muka Surat</b> |
|---------------------------|-------------------|
| <b>KEBENARAN MENGGUNA</b> | <b>i</b>          |
| <b>ABSTRAK</b>            | <b>ii</b>         |
| <b>ABSTRACT</b>           | <b>iii</b>        |
| <b>PENGHARGAAN</b>        | <b>iv</b>         |
| <b>DEDIKASI</b>           | <b>v</b>          |
| <b>ISI KANDUNGAN</b>      | <b>vi</b>         |
| <b>SENARAI JADUAL</b>     | <b>ix</b>         |
| <b>SENARAI RAJAH</b>      | <b>xi</b>         |

### **BAB SATU : PENDAHULUAN**

|            |                                 |           |
|------------|---------------------------------|-----------|
| <b>1.1</b> | <b>Pendahuluan</b>              | <b>1</b>  |
| <b>1.2</b> | <b>Latar Belakang Persoalan</b> | <b>12</b> |
| <b>1.3</b> | <b>Penyataan Masalah</b>        | <b>14</b> |
| <b>1.4</b> | <b>Objektif Kajian</b>          | <b>15</b> |
| <b>1.5</b> | <b>Signifikan Kajian</b>        | <b>16</b> |
| <b>1.7</b> | <b>Batasan Kajian</b>           | <b>17</b> |

### **BAB DUA : SOROTAN LITERATUR**

|              |  |           |
|--------------|--|-----------|
| <b>2.1</b>   | <b>Pendahuluan</b>                                     | <b>19</b> |
| <b>2.2</b>   | <b>Teori Berkaitan Dengan Kepimpinan</b>               | <b>23</b> |
|              | <b>2.2.1 Teori Perhubungan Manusia</b>                 | <b>23</b> |
|              | <b>2.2.2 Teori 2 Faktor Herzberg</b>                   | <b>25</b> |
|              | <b>2.2.3 Teori Intergrasi Individu Dan Organisasi</b>  | <b>26</b> |
| <b>2.3.1</b> | <b>Pendekatan Struktur Dan Pendekatan Pertimbangan</b> | <b>27</b> |
| <b>2.4</b>   | <b>Kepimpinan Guru Besar Yang Berkesan</b>             | <b>30</b> |



### **BAB TIGA : METODOLOGI KAJIAN**

|              |   |           |
|--------------|---|-----------|
| <b>3.1</b>   | <b>Pengenalan</b>                                   | <b>33</b> |
| <b>3.2</b>   | <b>Kerangka Konseptual Kajian</b>                   | <b>33</b> |
| <b>3.3</b>   | <b>Pembolehkan</b>                                  | <b>34</b> |
| <b>3.4</b>   | <b>Definisi Operasional</b>                         |           |
| <b>3.4.1</b> | <b>Persepsi Guru Terhadap Kepimpinan Guru Besar</b> | <b>36</b> |
| <b>3.4.2</b> | <b>Guru-Guru Sekolah Kebangsaan</b>                 | <b>36</b> |
| <b>3.4.3</b> | <b>Sekolah Kebangsaan</b>                           | <b>38</b> |
| <b>3.4.4</b> | <b>Persepsi</b>                                     | <b>39</b> |
| <b>3.4.5</b> | <b>Gaya Kepimpinan</b>                              | <b>39</b> |
| <b>3.4.6</b> | <b>Kepimpinan</b>                                   | <b>39</b> |
| <b>3.4.7</b> | <b>Pendekatan Struktur</b>                          | <b>40</b> |
| <b>3.4.8</b> | <b>Pendekatan Pertimbangan</b>                      | <b>40</b> |
| <b>3.4.9</b> | <b>Demografi</b>                                    | <b>41</b> |
| <b>3.5</b>   | <b>Hipotesis Kajian</b>                             |           |
| <b>3.5.1</b> | <b>Pembentukan Hipotesis</b>                        | <b>41</b> |
| <b>3.6</b>   | <b>Populasi Dan Persampelan</b>                     | <b>43</b> |
| <b>3.7</b>   | <b>Tatacara Pengumpulan Data</b>                    | <b>44</b> |
| <b>3.8</b>   | <b>Soal Selidik Kajian</b>                          | <b>45</b> |
| <b>3.9</b>   | <b>Kajian Rintis</b>                                | <b>46</b> |
| <b>3.10</b>  | <b>Penganalisaan Data</b>                           | <b>48</b> |

### **BAB EMPAT : ANALISIS DATA**

|            |  |           |
|------------|--|-----------|
| <b>4.1</b> | <b>Pengenalan</b>  | <b>49</b> |
| <b>4.2</b> | <b>Kekerapan Gaya Kepimpinan Guru Besar Di Sekolah<br/>Kebangsaan Gred A, Daerah Kubang Pasu</b> | <b>50</b> |
| <b>4.3</b> | <b>Analisis Latarbelakang Responden</b>  | <b>58</b> |
| <b>4.4</b> | <b>Gaya Kepimpinan Guru Besar Secara Keseluruhan</b>   | <b>62</b> |

|                                    |   |            |
|------------------------------------|---|------------|
| <b>4.5</b>                         | <b>Pengujian Hipotesis</b>  | <b>64</b>  |
| <b>4.5.1</b>                       | <b>Dapatan Pengujian Hipotesis</b>  | <b>65</b>  |
| <br><b>BAB LIMA : PERBINCANGAN</b> |   |            |
| <b>5.1</b>                         | <b>Pendahuluan</b>  | <b>75</b>  |
| <b>5.2</b>                         | <b>Perbincangan Hipotesis</b>   | <b>76</b>  |
| <b>5.3</b>                         | <b>Kesimpulan Dan Cadangan</b>  | <b>83</b>  |
| <b>5.4</b>                         | <b>Cadangan kajian Akan Datang</b>  | <b>87</b>  |
| <br><b>RUJUKAN</b>                 |   | <b>89</b>  |
| <b>LAMPIRAN</b>                    |   |            |
|                                    | <b>Instrumen Kajian</b>   | <b>93</b>  |
|                                    | <b>Surat Kebenaran daripada Bahagian Perancangan<br/>Dan Penyelidikan Pendidikan, Kementerian Pendidikan<br/>Malaysia</b> | <b>98</b>  |
|                                    | <b>Surat Kebenaran Daripada Jabatan Pendidikan Negeri<br/>Kedah Darul Aman</b>  | <b>100</b> |

## SENARAI JADUAL

| JADUAL   | MUKA SURAT |
|--|------------|
| 1      Senarai Nama-nama Sekolah Kebangsaan Gred A<br>Yang Dipilih untuk Kajian Dalam Daerah Kubang<br>Pasu Kedah. | 44         |
| 2      Ukuran Skala Likert   | 46         |
| 3      Hasil Ujian Kebolehpercayaan Soal selidik Gaya  | 47         |
| 4      Skala Penilaian   | 50         |
| 5      Taburan Kekerapan Berdasarkan Gaya Kepimpinan<br>Guru Besar (Pendekatan Struktur)                           | 51         |
| 6      Taburan Kekerapan Berdasarkan gaya Kepimpinan<br>Guru Besar (Pendekatan Pertimbangan)                       | 55         |
| 7      Latar Belakang Responden Berdasarkan Status Perkahwinan   | 58         |
| 8      Latar Belakang Responden Berdasarkan Tempoh<br>Perkhidmatan   | 59         |
| 9      Latar Belakang Responden Berdasarkan Jantina  | 60         |
| 10     Latar Belakang Responden Berdasarkan Umur   | 61         |
| 11     Skor Min  | 62         |
| 12     Gaya Kepimpinan Guru Besar Secara Keseluruhan   | 63         |
| 13     Kekuatan Korelasi (Davies)  | 64         |
| 14     Ujian T : Perbandingan gaya Kepimpinan Guru Besar<br>Berdasarkan Jantina                                    | 65         |
| 15     Ujian Anova : Perbandingan Status Perkahwinan   | 67         |
| 16     Ujian Anova : Perbandingan Umur   | 69         |
| 17     Ujian Anova: Perbandingan Tempoh Perkhidmatan   | 71         |
| 18     Analisis Korelasi   | 73         |
| 19     Rumusan Daripada Pengujian Hipotesis  | 80         |

## **SENARAI RAJAH**

| <b>RAJAH</b> |  | <b>MUKA SURAT</b> |
|--------------|--|-------------------|
| <b>1</b>     | <b>Model Ohio State Leadership Grid</b>                                      | <b>35</b>         |
| <b>2</b>     | <b>Kerangka Konseptual Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepimpinan Guru Besar</b> | <b>35</b>         |

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Pendahuluan**

Kepimpinan dalam pengertian Islam adalah merupakan amanah. Ia mewakili satu bentuk perjanjian atau kontrak di antara pemimpin dan para pengikutnya, di mana si pemimpin akan melakukannya sedaya upayanya dalam membimbing, melindungi dan memberikan layanan yang adil kepada para pengikutnya. Menurut Tolliver et.al dalam buku 'Leadership Theory: Some Implications for Managers' kepemimpinan didefinisikan sebagai **satu proses di mana pemimpin mendapatkan pembabitan pengikut-pengikutnya secara sukarela (voluntary participation) dalam usaha mencapai objektif dan matlamat sesebuah organisasi.**

Dalam kata lain, pemimpin haruslah mampu mempersembahkan wawasannya dengan jelas dan meyakinkan sehingga para pengikutnya akan sanggup turut serta menghayati wawasan itu tanpa sebarang paksaan atau ugutan. Kesimpulan menarik mengenai perbezaan di antara kepemimpinan dan pengurusan dinyatakan oleh Warren Bennis seperti di bawah:

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## RUJUKAN

- Abdul Shukor Hj Abdullah (1987). Motivasi Dalam Masyarakat Sekolah: Teori Dan Pendekatan. Jurnal Kementerian Pendidikan, Julai 1987
- Ahmad Atory Hussain (1986). Tingkah laku Organisasi Dalam Pengurusan Moden, Kuala Lumpur : Dewan Bahasa Dan Pustaka
- Al Ramaiah (1992). Kepimpinan Pendidikan: Cabaran Masa Kini, Petaling Jaya: IBS Buku Sdn Bhd.
- Aminah Noor (1995). Motivasi Mengenal Diri Sendiri: Siapa Saya, Petaling Jaya: Citakhidmat Sdn Bhd.
- Ashford S.J. & Cumming, L.L(1983). Feedback Seeking In Individual Adaptation a Resource Perspective, Academy Of Management Journal, 29.465-487.
- Atan Long (1984). Pendidik Dan Pendidikan, Petaling Jaya: Penerbit Fajar Bakti
- Balkheyour, Adnan Ahmad (1982). Effective Administrative Leadership, Phd Rersertation. Clement Graduate School.
- Barker L.L & Barker, D.A (1993). Cummunication, Eaglewood Cliff,N.J: Prentice Hall, Inc
- Conrad, C.(1994). Strategic Organizational Communication, Holt, Reinhart and Winston Inc
- Coudron, S (1996). Rebuilding Employee Trust: Training And Development. 50(8) 18-21
- Cousins, R.B (1996). Active Listening is More than Just Hearing. Supervision. 57(12) 14-15
- David H. Holt(1993). Management Principle and Practice.,New Jersey: Prentice Hall
- Drucker,P (1997). The Effective Executives. New York :Harper & Row
- Fiedler,F.E (1967). A Theory of Leadership Effectiveness, New York:Mc Graw Hill
- French, W.L & Bell C.H(1995). Organizational Development, Prentice hall Inc

- Halpin, A.(1966). Theory and Reserch in Administration, New York: Mc Millan.
- Hemphill,J.K (1957). The Leader and His Group. Journal of Education Reserch.
- Herzberg, F. Mansner, B. Pereson R.O &Capwell ,D.F.(1966). Job Attitude: Review Of Reserch And Opinion, Psychological Service of Pittsburg
- Huber Dilbeck, Darleen Rose (1988). A study of Principals, Portland State :University of Oregon
- Hussien Mahmood (1993). Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Ibrahim Mamat (1993). Kepemimpinan Sekolah: Teori Untuk Praktis, Kuala Lumpur:Kumpulan Budiman Sdn Bhd.
- Jaafar Muhammad (1996). Kelakuan Organisasi, Kuala Lumpur: Leeds Publications.
- Juhari Ali (1995) .Asas Pengurusan, Pulau Pinang: Penerbitan USM
- Juhary & Ishak (1991). Asas Pengurusan, Edisi Kedua, Kuala Lumpur:Fajar Bakti Sdn Bhd.
- Kamaruddin Hj Kachar (1995). Strategi Pentadbiran Pendidikan. Kuala Lumpur : Teks Publisiti.
- Kerlinger, F.N (1973). Faundation Of Behavarioul Reserch 3<sup>rd</sup> Edition, New York: Holt Reinhart And Winston
- Koontz,F.D(1986). Team Working Together In The Human Service. Philadelphia: JB Lippincott
- Likert, P (1961). New Pattern of Management, New York: Mc Graw Hill Book Co.
- Locke, E. A (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction And Dissatisfaction. In M. V Dunnete(ed). Handbook of Industrial and Organizational Psychology .Rand Mc Nally, 1297-1350
- Lomonaco,C.C (1996). The Relationship between Leadership Styles of Georgia, Elementary School Principals and Selected Biographic and Demographic Variables. Georgia Southern University.



- Maslow, A.(1970). Region, Values And Peak Experiences, New York: Viking
- Mc Gregor,D. (1996). Leadership And Motivation ,MIT: MIT press
- Md Ismail Zammzam (1989). Hubungan Manusia dan Kemanusiaan Dalam Pengurusan Sekolah. Jurnal Guru, Mei 1989:46
- Medved, J.A (1982) .The Applicability of Herzberg's Motivation -Hygiene Theory, Journal of Education leadership.
- Miller,C.(1992). TQM's Value: Criticized In News Report. Marketing News Vol 26 No. 3 PP 1-2
- Mohd Ghazali Idris (1993). Perancangan Sumber Tenaga Manusia Di dalam Perkhidmatan Awam Malaysia. Buletin Pengurusan Dan Pentadbiran. Jilid 2, Bil 1.
- Mohammad Yunus (1994). Realisasi Dan Operasi Wawasan Pendidikan Melalui Pengurusan Dan Kepimpinan Pengetua. Jurnal Pendidikan Jld 38(80). Kementerian Pendidikan Malaysia:Jemaah Nazir Perserkutuan.
- Patricia, D.W. (1997). Communicating Leadership: In Organization Perspective: Allyn & Bacon
- Razali Md Zain(1993). Kepimpinan Dalam Pengurusan, Kuala Lumpur: Utusan Publication
- Rhodes, S.R.(1983). Age Related Difference In Work Attitude And Behaviour: A Review And Conceptual Analysis. Psychology Bulletin 93 (2). 328-367.
- Robbin ,J.G. & Jones, B.S. (1983). Komunikasi Yang Efektif Untuk Pemimpin Pejabat Dan Usahawan. (Terjemahan). Jakarta: C.V. Tulus Jaya
- Suffean Hussin (1993). Pendidikan Di Malaysia:Sejarah, Sistem dan Falsafah, Kuala Lumpur : Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Saudiah Ahmad (1984). Tingka hlaku Kepimpinan Guru Besar Dan Hubungannya Dengan Kepuasan, Tekanan Dan Persepsi Kerja Guru, Latihan Ilmiah Sarjana Muda Sastera UKM
- Sekaran, U (1992). Reserch Method For Business:A Skill Building Approach (2<sup>nd</sup> Edition) .Singapore:John Wiley & Son Inc.

- Smith, P.L Kendall & Hulin,C.(1969). The Measurement Of Job Satisfaction In Work and Retirement: A Strategy For The Study Of Attitudes, Chicago:Rand Mc Nally
- Steers, R.M.(1988). Introduction To Organizational Behaviour. Glen View: Scot, Foreman & Co.
- Stoner, J. & Wankel,C.(1989). Pengurusan (Terjemahan). Petaling Jaya : Amiza
- Stoddill R.M (1974). Individual Behaviour And Group Achievement. New York: Oxford University Press
- Tannembaum, R.(1973). How To Choose- Leadership Pattern. Harvard Business Review. 36(2)
- Walter, W.(1965). The Sociology Of Teaching, New York: John Wiley & Sons
- Wan Mohd Zahid Mohd Nordin(1993). Persidangan Pendidikan Nasional : Pengisian Wawasan Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia: IAB
- Whaley, K.W. (1994). Leadership And Teacher Job Satisfaction. NASSP, Bulletin, V. 78(564)
- Wong Siew Hock (1995). Kepuasan Kerja Di kalangan Guru-Guru Sekolah Menengah Luar Bandar: satu Kajian Di Daerah Manjung: Tesis Sarjana UUM
- Yusof Hj Hanafiah (1981). Organization Commitment: Teachers Attitude In The Context Of Peninsular Malaysia, Phd Stanford University: United Kingdom.
- Wan Azmi (1994). Pengurusan Masa Kini, Kuala Lumpur :Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.